



MENINGKATKAN KINERJA PERGURUAN TINGGI MELALUI PENDEKATAN GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE

*Disampaikan pada Acara Workshop Pelatihan Tenaga
Pendidik dan Kependidikan di di IAIN Syeh Nurjati.
tanggal 13 sd 14 Agustus 2015 Cirebon*

Slamet, SE., MM., PhD (*Dosen Tetap Fakultas Ekonomi*)



PENGANTAR

KINERJA

Prestasi/hasil kerja berupa produk (barang/jasa) baik secara kuantitatif maupun kualitatif yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan pekerjaan/tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan dengan standar yang telah ditetapkan

(Dessler, 2000; Mangkunagara, 2002; Luthans, 2005, Nurlaila, 2010).



PENGANTAR

PERGURUN TINGGI?

vs Rumah Sakit ?

vs Hotel ?

vs Pabrik Rokok ?

Perguruan tinggi adalah organisasi (satuan pendidikan) yang menyelenggarakan pendidikan tinggi.

Perguruan tinggi berupa :

1. Universitas;
2. Institut;
3. Sekolah Tinggi;
4. Politeknik;
5. Akademi; dan
6. Akademik komunitas.



PENGANTAR

Pendidikan tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup, diantaranya :

1. Program diploma;
2. Program sarjana;
3. Program magister;
4. Program doktor;
5. Program profesi; dan
6. Program spesialis.

Yang mana, kesemua program tersebut diselenggarakan oleh Perguruan Tinggi.





PENGANTAR

PERGURUAN TINGGI (Barnet 1992)

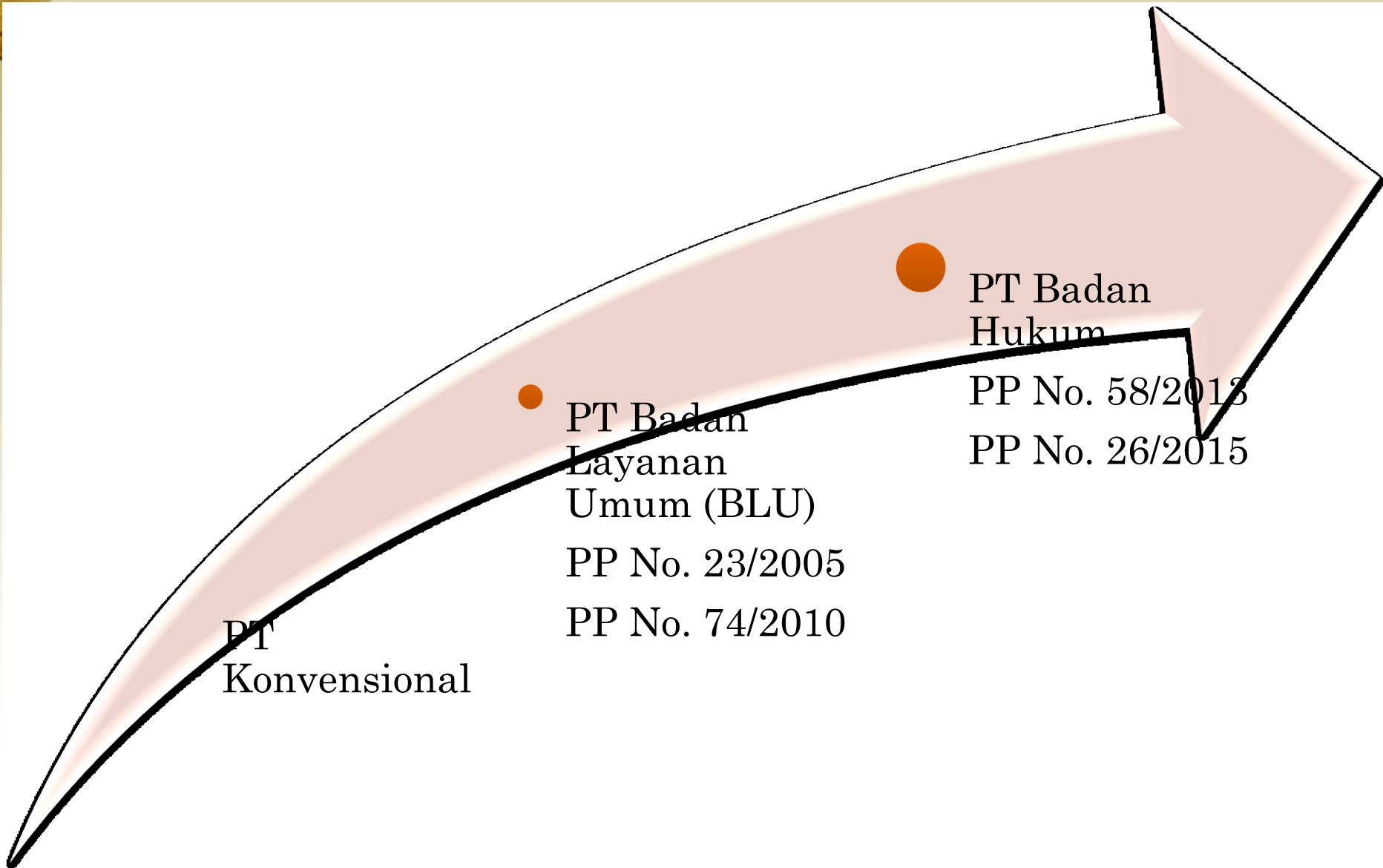
PT sebagai penghasil TK bermutu (qualified manpower)

PT sebagai lembaga pelatihan karier peneliti

PT sebagai pengelola pendidikan yang efisien

PT sebagai lembaga untuk memperluas dan mempertinggi pengkayaan kehidupan.

MODEL PENGELOLAAN PT di INDONESIA





PERGESERAN PERGURUAN TINGGI

PT sebagai lembaga
sosial

PT
menjadi
industri

PT
sebagai
pasar yang
berkompet
itisi.



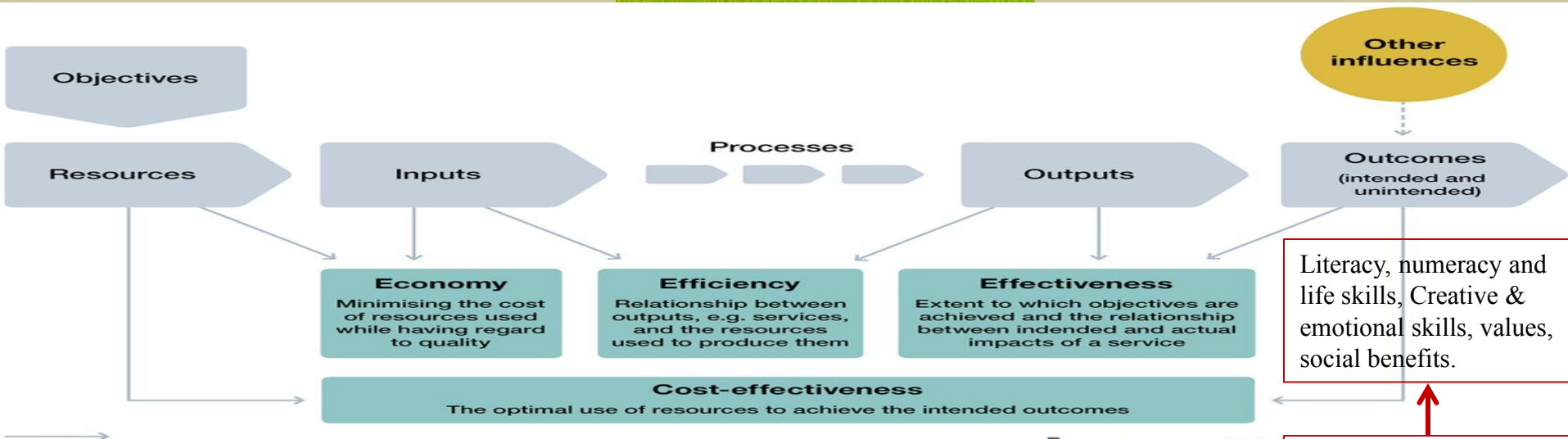
KONSEP PENGELOLAAN PERGURUAN TINGGI

WHAT IS CORE BUSINESS OF HIGHER EDUCATION ?

Mengelola pelaksanaan jalur, jenjang, dan jenis Pendidikan Tinggi untuk mencapai tujuan Pendidikan Tinggi.



KONSEP PENGELOLAAN PERGURUAN TINGGI



Resources of Education :

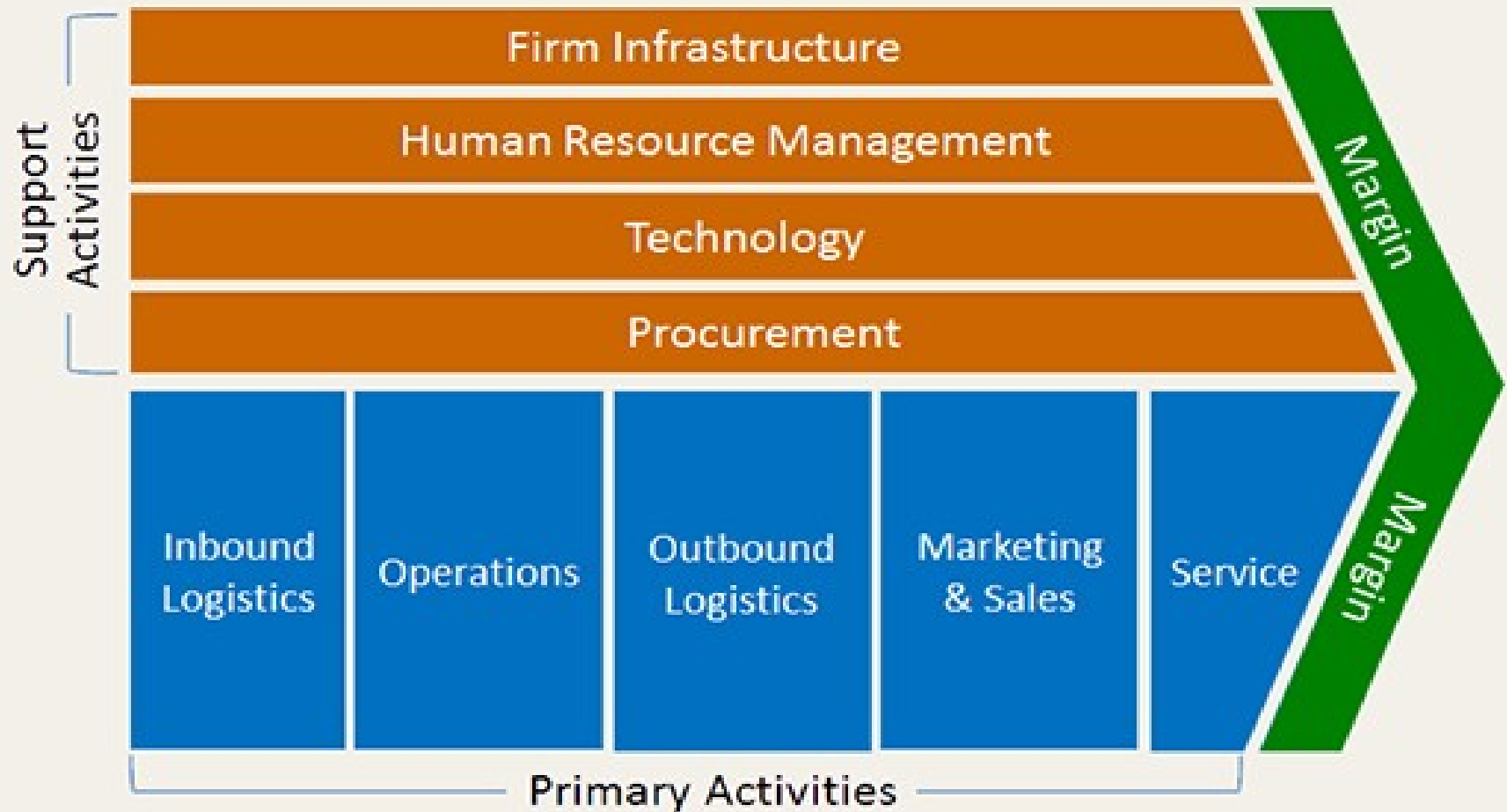
Teaching and learning material
Physical infrastructure & Facilities
Human Resources
Management & Governance



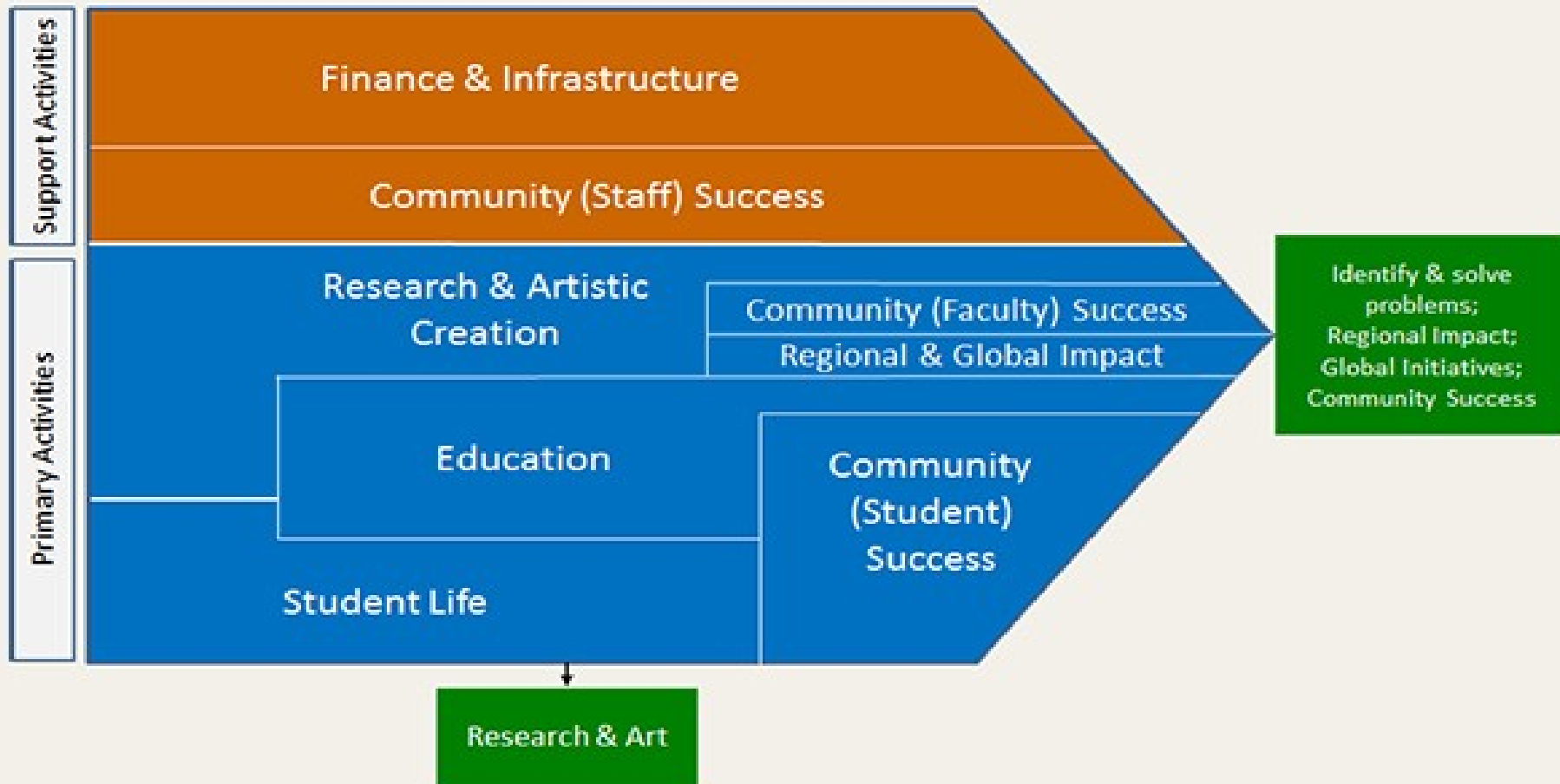
National standards
Public expectation
Labour market demands
Globalization



KONSEP PENGELOLAAN PERGURUAN TINGGI

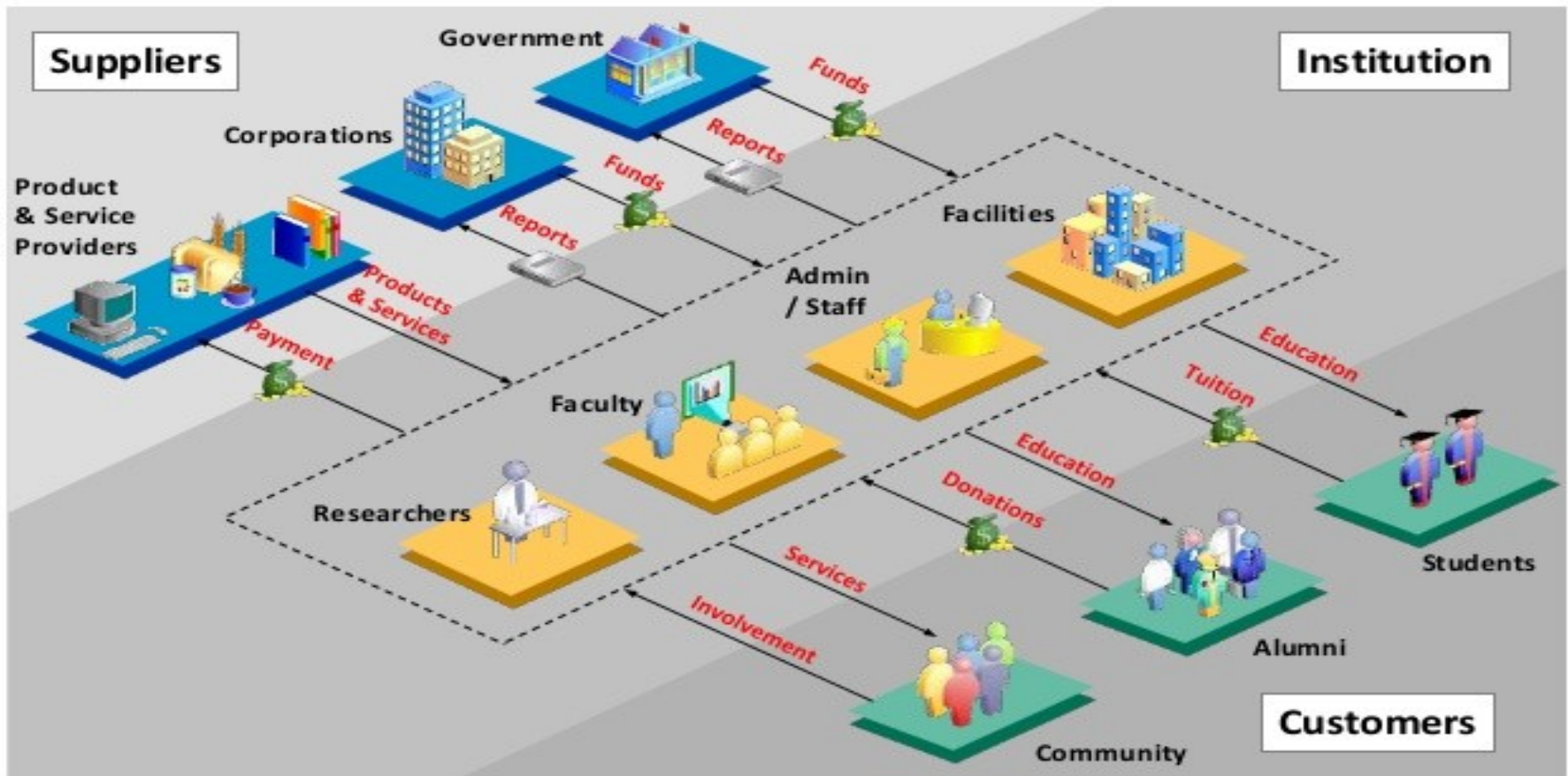


KONSEP PENGELOLAAN PERGURUAN TINGGI



KONSEP PENGELOLAAN PERGURUAN TINGGI

Higher Education Value Chain



KINERJA PERGURUAN TINGGI





KINERJA PERGURUAN TINGGI

Core Activities	Perguruan tinggi berkinerja jika, mampu melahirkan lulusan yang berkualitas sesuai dengan tujuan daripada penyelenggaraan pendidikan dan berdasarkan standar mutu pendidikan tinggi yang telah ditentukan serta berdampak kepada penyerapan lulusan pada dunia kerja yang tinggi pula.
Supporting Activities	Perguruan tinggi berkinerja jika, manajemen perguruan tinggi mampu mendukung aktivitas utama secara optimal baik penyediaan sarana & prasarana, penyediaan pembiayaan, kualitas pelayanan administrasi, adanya tata kelola yang baik, maupun ketersediaan tenaga kependidikan yang profesional dan kompeten.



FAKTOR KINERJA PERGURUAN TINGGI

Parameter yang akan diukur (harus masuk dalam dokumen rencana strategik)

Alat ukur (*Balance Score Card / Value for Money*, misalnya)

Adanya Indikator kinerja yang diukur (*Key Performance Indicators/KPI's*)

Ada faktor penyebab atau faktor kunci (*Key Succes Factors/KSF*) untuk tercapainya kinerja (KPI's)



FAKTOR KINERJA PERGURUAN TINGGI

Parameter yang diukur dalam rangka mengukur kiner perguruan tinggi adalah sumber daya yang digunakan dalam pengelolaan perguruan tinggi, diantaranya :

1. Kurikulum;
2. Bahan dan perlengkapan proses belajar mengajar;
3. Tenaga pendidik (dosen) dan kependidikan (staf administrasi);
4. Sarana & prasarana;
5. Pendanaan (anggaran);
6. Penjaminan mutu akademik;
7. Dukungan kerjasama dengan institusi pemerintah dan/atau industri korporasi;
8. Manajemen akademik;
9. Tata kelola pengelola penyelenggara akademik; dan
10. Lain-lain.



PENGERTIAN IKU, KPI, DAN CSF

1. Indikator kinerja utama (IKU) atau *Key performance indicators* (KPI) adalah suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektivitas dan efisiensi proses atau operasi dengan berpedoman pada target-target dan tujuan organisasi (Lohman, 2003);
2. IKU/KPI adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan (BPKP, 2000).

Catatan :

IKU/KPI merupakan indikasi-indikasi kinerja → cenderung berupa pernyataan-pernyataan kualitatif.



PENGERTIAN IKU, KPI, DAN CSF

1. Ukuran kinerja (*performance measure*) adalah ukuran kinerja dari masing-masing indikator kinerja yang mengacu standar-standar penilaian kinerja yang telah ditetapkan, sehingga bentuknya lebih bersifat kuantitatif. Indikator kinerja dan ukuran kinerja merupakan tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi;
2. Faktor keberhasilan utama (*Critical Success Factor*) adalah suatu variabel atau tindakan atau keputusan yang mengindikasikan pencapaian kinerja atau (faktor penyebab terjadinya sesuatu), baik variabel kunci berupa aspek finansial dan non-finansial dalam kondisi tertentu.

KONSTRUKSI PEGUKURAN KINERJA PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN TINGGI





PARAMETER, KPI DAN CSF KINERJA PT

(Standar Nasional Pendidikan)

(Permendikbud No. 49/2014 ttg SNPT)

No	Parameter Kinerja	KPI's	CSF's
1	Standar Kompetensi lulusan		
2	Standar Isi Pembelajaran		
3	Standar Proses Pembelajaran		
4	Standar Penilaian Pembelajaran		
5	Standar Dosen dan tenaga Kependidikan		
6	Standar Sarana & Prasarana Pembelajaran		
7	Standar Pengelolaan Pembelajaran		
8	Standar Pembiayaan Pembelajaran		



PARAMETER, KPI DAN CSF KINERJA PT

(Standar Nasional Penelitian)

(Permendikbud No. 49/2014 ttg SNPT)

No	Parameter Kinerja	KPI's	CSF's
1	Standar Hasil Penelitian		
2	Standar Isi Penelitian		
3	Standar Proses Penelitian		
4	Standar Penilaian Penelitian		
5	Standar Peneliti		
6	Standar Sarana & Prasarana Penelitian		
7	Standar Pengelolaan Penelitian		
8	Standar Pendanaan dan Pembiayaan Penelitian		



PARAMETER, KPI DAN CSF KINERJA PT

(Standar Nasional Peng. Kepada Masy.)

(Permendikbud No. 49/2014 ttg SNPT)

No	Parameter Kinerja	KPI's	CSF's
1	Standar Hasil PKM		
2	Standar Isi PKM		
3	Standar Proses PKM		
4	Standar Penilaian PKM		
5	Standar Pelaksana PKM		
6	Standar Sarana & Prasarana PKM		
7	Standar Pengelolaan PKM		
8	Standar Pendanaan dan Pembiayaan PKM		

CONTOH

Tabel 4.3

Key Success Factors (KSF) dan Key Performance Indicators (KPI)
Aspek Manajemen dan Tata Kelola Akademik pada Program Sarjana (S.1)

No	Aspek	KSF	KPI
1.	Kurikulum	<ol style="list-style-type: none">1. Menggambarkan kualifikasi dan kompetensi keluaran/lulusan yang sesuai dengan program studi;2. Menggambarkan kepentingan stakeholder pengguna lulusan;3. Bersifat integrasi antara sains dan agama;4. Memenuhi baku minimaal yang ditetapkan Dirjen Pendis / Dikti5. Jumlah SKS=144-160 sks;6. Distribusi mata kuliah atau peta kurikulum per semester;7. Ketersediaan Silabus setiap matakuliah; dan8. Dievaluasi setiap periodik.	Terwujudnya satu set kurikulum yang bersifat integrasi dan menggambarkan kualifikasi, kompetensi lulusan, memperhatikan kepentingan stakeholder pengguna lulusan, dan sesuai peraturan yang telah ditetapkan.

CONTOH

2.	Tenaga Pendidik :		
	a. Fakultas lama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dosen tetap Minimal dengan kualifikasi lulusan S.2; 2. Dosen memiliki kompetensi yang diperlukan oleh jenis dan karakteristik jurusan masing-masing fakultas; 3. Rasio Dosen terhadap Mahasiswa, 1:30 (Ilmu Sosial & Agama); 4. Rasio Dosen terhadap Mahasiswa, 1:20 (Ilmu-ilmu Alam/Pasti); 5. Tersedianya pimpinan fakultas (dekan, wakil dekan, ketua jurusan dan sekretaris jurusan); 6. Tersedianya pimpinan struktural (Kepala Bagian Tata Usaha, 3 (tiga) orang Kepala Sub Bagian) 7. Tersediannya tenaga Kependidikan Jabatan Fungsional Umum (peg. administrasi) disesuaikan dengan beban kerja pada setiap fakultas; dan 8. Tersedianya tenaga kependidikan jabatan tertentu (laboran) bagi jurusan-jurusan yang memerlukan laboratorium. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terpenuhi Rasio dosen dan mahasiswa sesuai jumlah mahasiswa masing-masing jurusan/fakultas dengan kualifikasi dan kompetensi yang disyaratkan (<i>di dukung dokumen data mahasiswa dan data dosen</i>); 2. Terpenuhi kualifikasi dosen S.2 sebanyak 60% dan S.3 sebanyak 40% (<i>di dukung dokumen data administrasi kepegawaian yang valid</i>); 3. Terpenuhi jumlah dosen yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan rumpun ilmu masing-masing fakultas (<i>di dukung dengan dokumen rumusan Kompetensi dosen dan rumpun ilmu pada masing-masing fakultas</i>); 4. Terpenuhi semua jabatan pada fakultas (<i>ditunjukkan dengan struktur organisasi</i>); dan 5. Terpenuhi tenaga jabatan fungsional umum (staf) dan tenaga laboran yang optimal dan efektif (<i>di tunjukkan dengan dokumen Hasil Analisis Beban Kerja (ABK) masing-masing fakultas</i>).

CONTOH

3.	Sarana Pendidikan :		
	a. Ruang	Masing-masing fakultas minimal mempunyai ruang: 1. Adanya ruang kuliah 0.5 m ² /mhsw; 2. Adanya ruang dosen tetap : 4 m ² /dosen; 3. Adanya ruang administrasi dan kantor 4 m ² /staf; 4. Adanya ruang pelayanan administrasi 8 m ² ; 5. Adanya ruang kantor pimpinan fakultas; 6. Adanya ruang kantor pejabat struktural; 7. Adanya ruang laboratorium sesuai tipe jurusan; 8. Adanya Ruang perpustakaan;	
	a. Buku Perpustakaan	1. S.1 : prosentase jumlah buku perpustakaan minimal 10% dari jumlah mahasiswa dengan memperhatikan komposisi jenis judul dan berlangganan sumber-sumber pembelajarannya lainnya, minimal 1 (satu) judul per jurusan; dan 2. S.2 : jumlah buku minial 500 judul buku per program studi dan berlangganan sumber-sumber pembelajaran (jurnal ilmiah) yang terakreditasi.	
	a. Perlengkapan dan peralatan	1. Ruang kuliah minimal dilengkapi dengan LCD, papan tulis, kursi sesuai jumlah mahasiswa, dan perlengkapan dan peralatan pendukung lainnya; dan 2. Laboratorium dilengkapi perlengkapan dan peralatan berupa komputer dan sarana praktikum dan/atau penelitian sesuai dengan ketentuan yang diatur oleh Direktur Jenderal;	



GRAND DESIGN REFORMASI BIROKRASI 2010 – 2025

(PP Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025)





GRAND DESIGN REFORMASI BIROKRASI 2010 - 2025

2025

- Tata kelola pemerintahan yang baik dan mantap melalui birokrasi negara yang profesional, integritas tinggi, dan berorientasi pada pelayanan publik.

2014

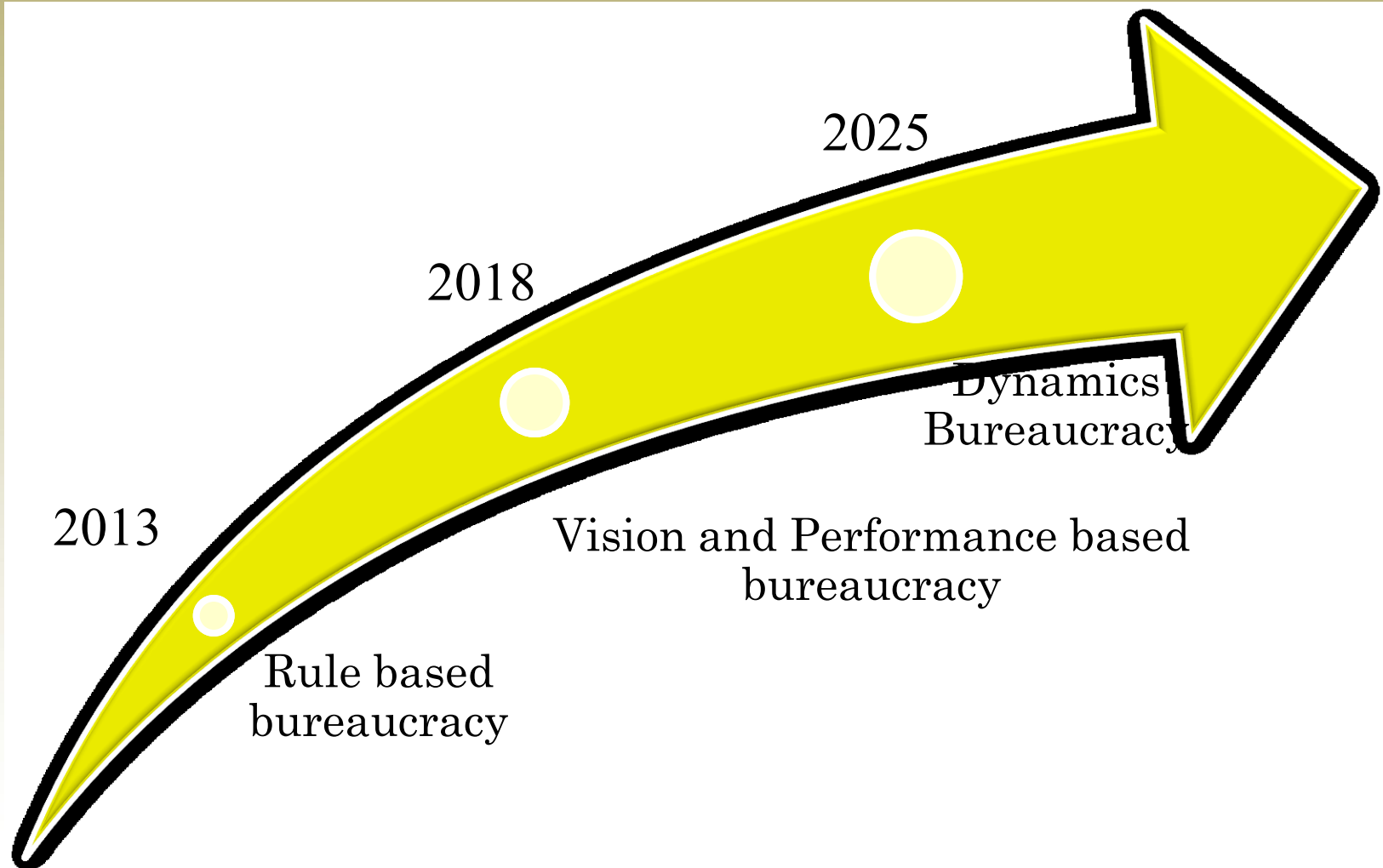
- Jumlah Aparatur yang proporsional dan profesional
- Tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih
- Birokrasi yang akuntabel dan memiliki kapasitas
 - Mobilitas pegawai antar pusat dan daerah
- Penghasilan dan kesejahteraan Aparatur meningkat
 - Pelayanan publik berkualitas



GRAND DESIGN REFORMASI BIROKRASI 2010 - 2025

NO.	DIMENSI	PERMASALAHAN
1.	Pola pikir dan budaya kerja (mind set and culture set)	Belum mampu menciptakan birokrat yang profesional, yang berorientasi pada pelayanan yang lebih baik dan kinerja yang optimal
2.	Akuntabilitas Pemerintah	Masih terdapat kesalahan dan penyalahgunaan wewenang dalam administrasi pemerintahan
3.	Peraturan perundangan	Masih banyak peraturan perundang-undangan yang overlapping, tidak konsisten, multi-interpretasi, yang perlu ditinjau ulang, diselaraskan, dan disempurnakan
4.	Pelayanan Masyarakat	Pelayanan kepada masyarakat masih belum memenuhi seluruh kebutuhan masyarakat, dan hak dasar yang dimiliki oleh warganegara
5.	Manajemen SDM	Manajemen SDM belum diimplementasikan secara total untuk meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi

GRAND DESIGN REFORMASI BIROKRASI 2010 - 2025





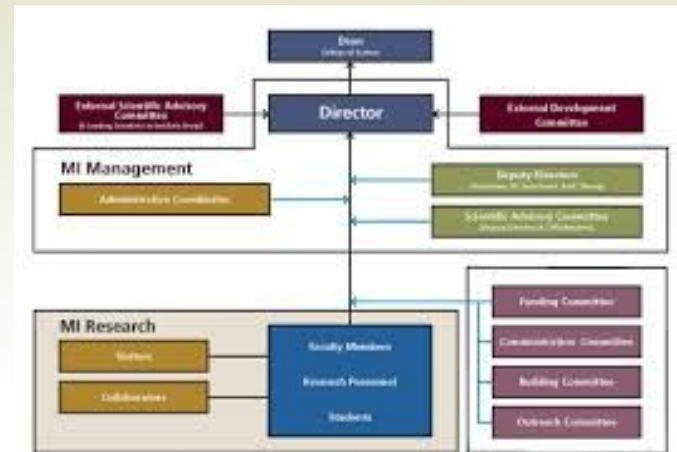
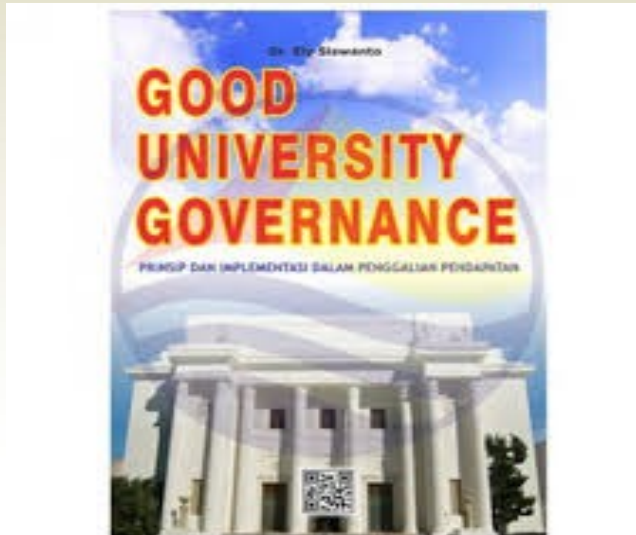
GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE **(Tata Kelola Perguruan Tinggi yang Baik)**

Tata kelola (*governance*) adalah sistem, proses, prosedur, aturan, perilaku, cara/metode, dan struktur untuk memastikan akuntabilitas yang tepat dan dalam menjalankan organisasi.

Tata Kelola dalam konteks perguruan tinggi adalah sistem, proses, prosedur, aturan, perilaku, cara/metode, dan struktur yang digunakan oleh perguruan tinggi untuk mendayagunakan seluruh sumber daya pendidikan dan unsur-unsur yang dimiliki secara optimal dalam rangka mencapai misi, visi, dan tujuan yang telah ditetapkan.

GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE (Tata Kelola Perguruan Tinggi yang Baik)

Tata kelola perguruan tinggi yang baik (*good university governance*) adalah bagaimana mengelola perguruan tinggi dengan menerapkan sistem, proses, prosedur, aturan, perilaku, cara/metode, dan struktur dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan tinggi.





GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE

(Tata Kelola Perguruan Tinggi yang Baik)

Tata kelola Perguruan Tinggi dikatakan baik, jika dalam penerapannya mengandung unsur-unsur :

No	Unsur-Unsur	Keterangan
1	Transparansi	Sejauhmana kebijakan regulasi, program, kegiatan dan anggaran PT diketahui dan dipahami oleh sivitas akademika sehingga mereka dapat berpartisipasi secara aktif menjalankan tugas pokok dan fungsinya.
2	Pengorganisasian	Sejauhmana tata hubungan kerja, uraian tugas/ jabatan, wewenang, tanggungjawab, resiko, dan lain yang diterapkan.
3	Partisipasi	Sejauhmana stakaholder internal kunci dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan strategis, dengan harapan ada dukungan secara aktif.
4	Responsivitas	Sejauhmana kebijakan, regulasi, dan perencanaan anggaran mendapat dukungan dan tanggapan positif dari sivitas akademika.



GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE

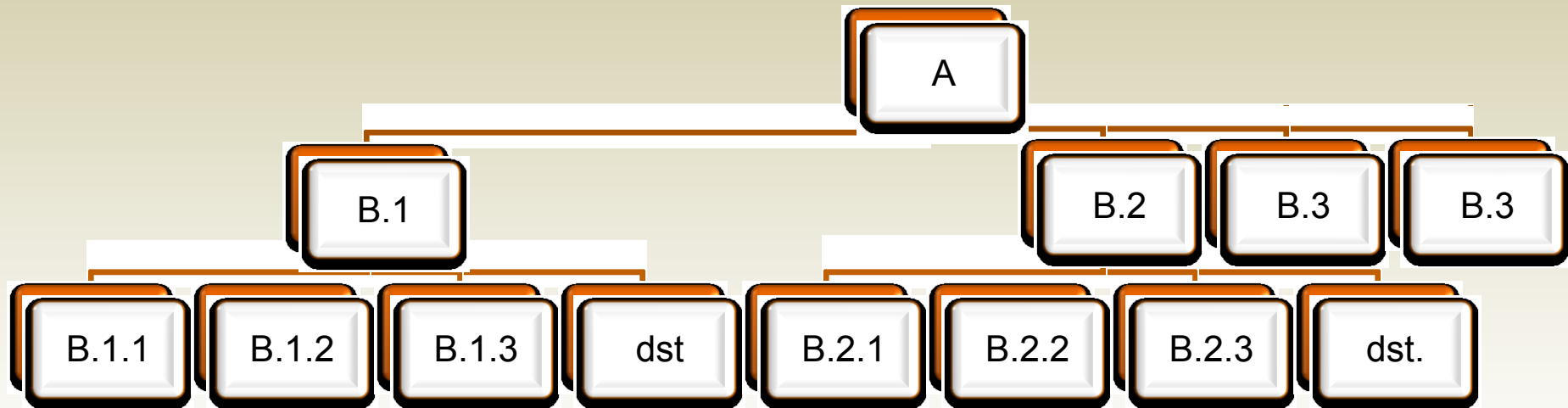
(Tata Kelola Perguruan Tinggi yang Baik)

No	Unsur-Unsur	Keterangan
5	Efisiensi dan Efektivitas.	Sejauhmana perencanaan dan penggunaan sumber daya hingga pelaksanaan program-program penyelenggaraan pendidikan dilaksanakan sesuai rencana strategis dan memberikan dampak atau dampak kepada pencapaian visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan dengan anggaran yang optimal.
6	Akuntabilitas	Sejauhmana tingkat pertanggungjawaban atau akuntabilitas baik akademik maupun non akademik dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi.
7	Kepemimpinan	Sejauhmana kepemimpinan dalam perguruan tinggi dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, kondusif, memotivasi, mampu menerapkan sistem yang menjunjung tinggi nilai-nilai berkeadilan, kewajaran, kesetaraan, dan profesionalisme.



STRATEGI PENATAAN TATA KELOLA PERGURUAN TINGGI YANG BAIK

Tata Kelola bidang organisasi perguruan tinggi yang baik harus merujuk kepada pernyataan visi, misi, tujuan, dan rencana strategis.



STRATEGI PENATAAN TATA KELOLA PERGURUAN TINGGI YANG BAIK





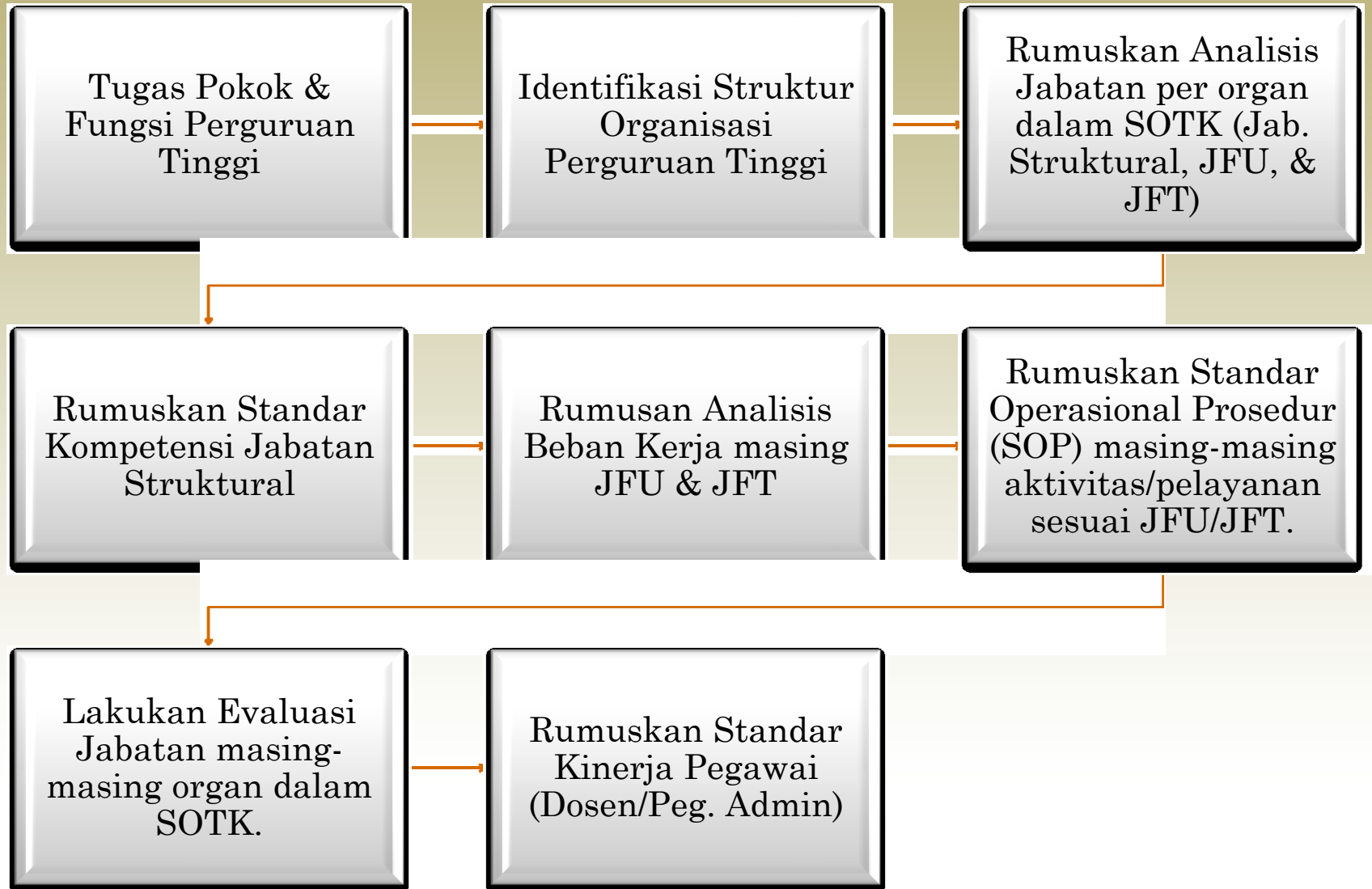
STRATEGI PENATAAN TATA KELOLA PERGURUAN TINGGI YANG BAIK

Apa yang akan dilakukan, bagaimana rumusan target yang akan dicapai, bertanggungjawab kepada siapa, bagaimana hubungan antara organ yang satu dengan organ yang lain.

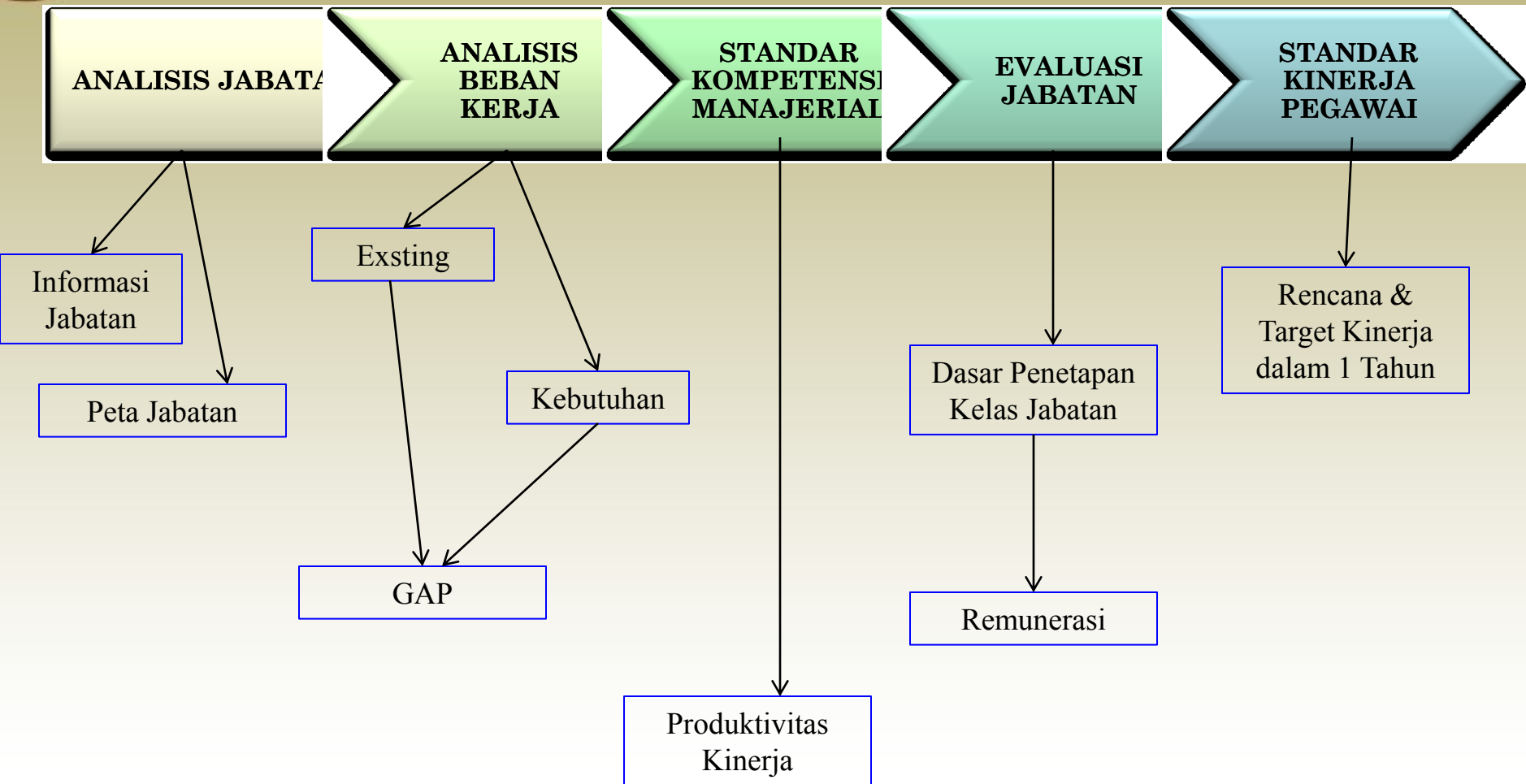




STRATEGI PENATAAN TATA KELOLA PERGURUAN TINGGI YANG BAIK



STRATEGI PENATAAN TATA KELOLA PERGURUAN TINGGI YANG BAIK



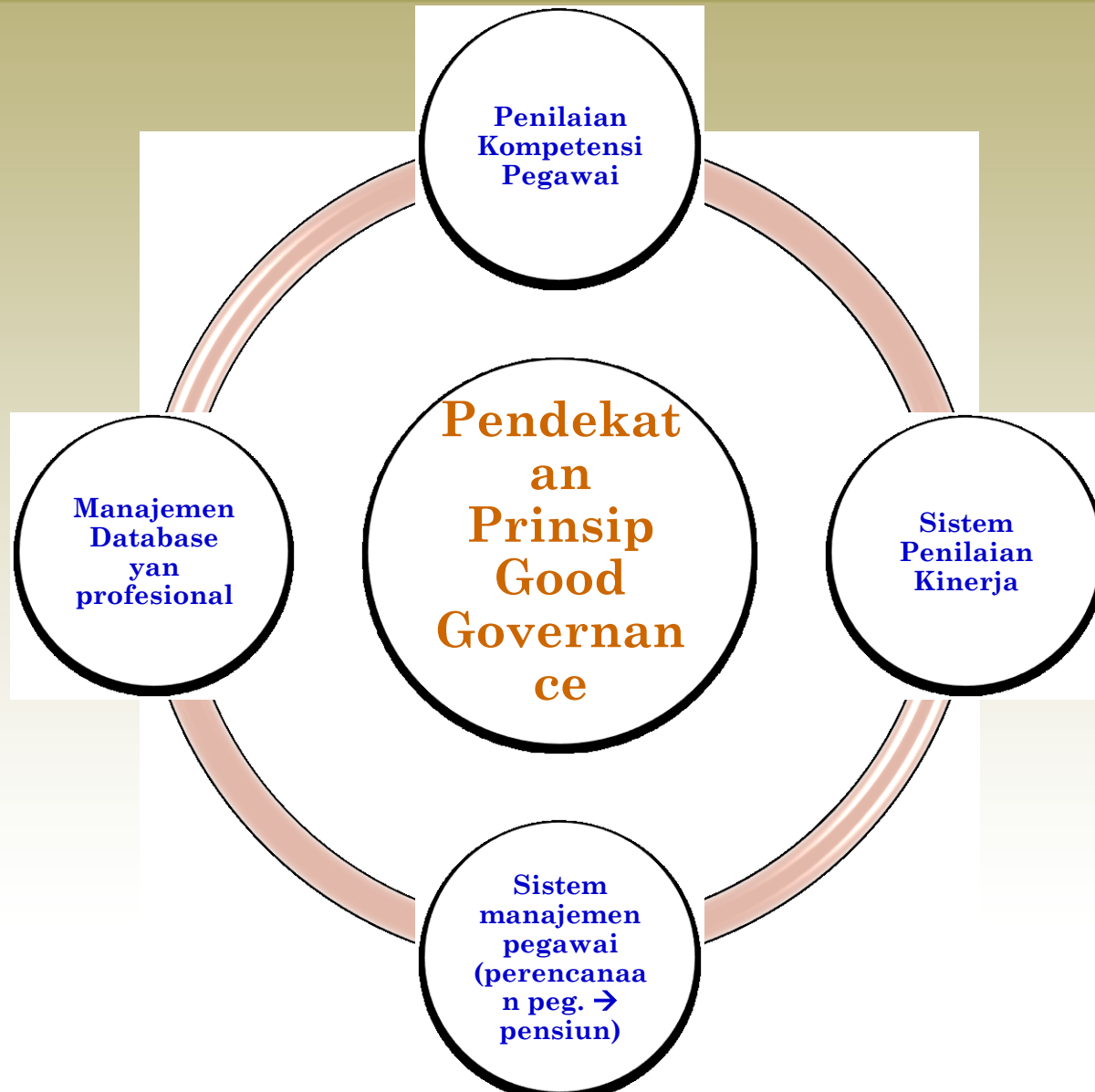
AREA PENATAAN TATA KELOLA PERGURUAN TINGGI



Primary Activities/Core Activities/Aktivitas utama = pelayanan pendidikan tinggi; CSF=dosen & Mahasiswa; Pengontrol akademik = Jurusan & LPM; Penyusun kebijakan akademik = WR.1 & WD.1; Pengembang Akademik = Lembaga & pusat kajian. Aktor → Rektor, WR1&3, Dekan, WD, Kajur, Dosen, Ketua Lembaga, & Ketua Pusat.

Supporting Activities/Aktivitas pendukung = Pelayanan manajemen perguruan, bidang sarana& prasarana, bidang keuangan, bidang SDM, Procurement, R&D, UPT, Bidang pelayanan Umum, dll. Aktor → Rektor, WR2, Kepala Biro, Pejabat Struktur, pegawai administrasi.

KEY WORD MENJADIKAN PERGURUAN TINGGI BERKINERJA





THANK YOU!